

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
профессионального образования  
**«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ И  
РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ» (ТУСУР)**

Институт инноватики  
Факультет инновационных технологий  
Отделение кафедры ЮНЕСКО «Новые материалы и технологии»

**Методические указания**  
для проведения практических занятий по дисциплине «Управленческий учет» для  
подготовки магистрантов  
в рамках магистерской программы «Управление  
инновациями в мехатронике и робототехнике» по направлению 222000.68 «Инноватика»

Методические указания для проведения практических занятий по дисциплине «Управленческий учет» для подготовки магистрантов в рамках магистерской программы «Управление инновациями в мехатронике и робототехнике» по направлению 222000.68 «Инноватика», составлены на основании (ФГОС ВПО) третьего поколения по направлению подготовки 222000.68 «Инноватика», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 18.11.2009г. № 629.

Составитель:



к.э.н., доцент ОКЮ

Т.Г.Трубченко

Зав. обеспечивающим  
Отделением кафедры ЮНЕСКО  
«Новые материалы и технологии»,  
д.э.н., д.т.н., профессор



Ю.М.Осипов

## **1 Цель проведения занятий**

Практические занятия направлены на закрепление и расширение знаний, полученных на лекциях, объем занятий – 18 часов.

Предусмотрен текстовый контроль полученных знаний в объеме, предусмотренном рейтинговой раскладкой для данной дисциплины. Текстовый контроль проводится в виде двух контрольных работ по изучаемым темам.

## **2 Содержание занятий**

### **Занятие №1.**

**Тема.** Роль учета в деятельности организации (2 часа).

**Содержание.** Виды и функции учетных систем - вводные термины и понятия. Управление составом и структурой экономической информации.

**Форма проведения.** Текстовая контрольная работа №1 (см. Приложение Б). Каждый студент получает список вопросов, письменные ответы сдаются преподавателю.

Решение организационных вопросов – 15 минут.

Занятие по вводным вопросам «Управленческого учета», включая самоподготовку по методическому пособию и рекомендованной литературе – 30 минут.

Тестовая контрольная работа – 45 минут.

### **Занятие №2.**

**Тема.** Экономический анализ как часть управленческого учета (2 часа).

**Содержание.**

**Форма проведения.** Каждый студент получает список вопросов, письменные ответы сдаются преподавателю. Анализ результатов работы – 15 минут.

### **Вопросы**

1. Определение системного подхода.
2. Что означает понятие «изучить систему».
3. Что называется входом и выходом системы.
4. Что называется проблемой в системе.
5. Дать общую характеристику методам моделирования в системном анализе.
6. Приведите реальный пример ситуации управленческой деятельности, когда необходимо применить системный анализ. (при описании объекта анализа как системы решение показать графически)

Самоподготовка по методическому пособию и рекомендованной литературе – 30 минут.

Тестовая контрольная работа – 45 минут.

### **Тест по теме «Экономический анализ»**

1. *Управленческий анализ* – это:
  - 1) Анализ управленческих решений
  - 2) Анализ, результаты которого используются менеджментом для выработки текущих и перспективных управленческих решений.
  - 3) Анализ экономических результатов деятельности предприятия

2. Основной целью ЭА является:
  - 1) Подготовка информации для принятия управленческих решений
  - 2) Выработка решений, направленных на увеличение прибыли
  - 3) Поиск отклонений в выбранных показателях
3. Предмет экономического анализа:
  - 1) Системное комплексное изучение, измерение и обобщение влияния факторов на результаты деятельности предприятия
  - 2) Выраженные в системе экономических показателей результаты хозяйственной деятельности, а также экономические характеристики событий и явлений, ее обуславливающих
  - 3) Процессы хозяйственной деятельности, внешние и внутренние факторы риска, инвестиционные процессы, финансовая деятельность организации, внешние связи организации
4. Целью управления рисками является:
  - 1) уменьшение вероятности воздействия макроэкономических факторов
  - 2) уменьшение вероятности воздействия опасных для проекта событий
  - 3) поиск путей увеличения прибыли предприятия
5. Интенсивный экономический рост имеет место при:
  - 1) устойчивом росте затрат труда
  - 2) использовании качественно новых или более совершенных средств труда
  - 3) неизменности органического строения капитала
  - 4) наращивании объемов используемых ресурсов
6. Системный подход – это:
  - 1) метод анализа интересующего объекта с точки зрения всеохватности факторов, воздействующих на этот объект
  - 2) метод анализа интересующего объекта, предполагающий использование комплексной системы экономических показателей
  - 3) поэтапный, последовательный метод анализа интересующего объекта
  - 4) совокупность методов и средств объединения объектов в систему с целью формирования интегративного свойства, присущего всей системе
  - 5) анализ предприятия в целом как системы с учетом взаимосвязей всех подсистем
7. Согласны ли вы с утверждением, что системный анализ необходим в процессе создания автоматизированных систем управления:
  - 1) да
  - 2) нет
8. Согласны ли вы с утверждением, что системный анализ необходим, когда планирование или выработка ответственных решений о направлениях развития принимается на достаточно отдаленную перспективу:
  - 1) да
  - 2) нет
9. Согласны ли вы с утверждением, что анализ должен проводиться по плану, систематически:
  - 1) да
  - 2) нет
10. Согласны ли вы с утверждением, что анализ должен быть оперативным:
  - 1) да

- 2) нет
11. Согласны ли вы с утверждением, что анализ должен быть точным, реалистичным:
  - 1) да
  - 2) нет
12. Система – это:
  - 1) совокупность объектов, объединенных общими признаками
  - 2) совокупность взаимосвязанных объектов, образующих некоторое единство
  - 3) совокупность объектов, которая позволяет при совместном использовании получить благоприятный экономический результат
13. Изучить систему – значит:
  - 1) определить элементы системы, выразить их переменные, найти значения переменных, выделить параметры
  - 2) определить элементы системы, выявить их взаимосвязь и взаимозависимость, спроектировать дальнейшее развитие системы
  - 3) определить элементы системы, выявить их взаимосвязь, количественно выразить их значения
14. Проблема в системе – это:
  - 1) анализ величин и соотношений параметров организационно-производственной системы предприятия и внешней среды
  - 2) критическое рассогласование между существующим и желаемым значениями эффекта, формируемого системой
  - 3) выявление недостатков организации производства и управления
  - 4) рассогласование базовых элементов системы, потеря из взаимосвязи и взаимозависимости
15. Метод сценариев предполагает:
  - 1) сбор информации о потенциальных проблемах и «узких местах» в деятельности предприятия или его подразделений
  - 2) сбор информации о взаимосвязях проблемы с другими проблемами о возможных и вероятных направлениях будущего развития
  - 3) увязку целей высшего уровня с конкретными средствами их достижения на низшем производственном уровне через ряд промежуточных звеньев
16. Метод «Дельфи» предполагает:
  - 1) описание состояния объекта или его поведения
  - 2) предварительное ознакомление привлекаемых экспертов с ситуацией с помощью какой-либо модели
  - 3) нахождение оптимальных и приближенно оптимальных решений
  - 4) графическое представление процесса рассмотрения и решения проблемы

### **Занятие №3.**

**Тема.** Управленческий контроль (2 часа).

**Содержание.** Сущность управленческого контроля, его цели, задачи, принципы, структурные элементы. Ревизия в системе внутреннего аудита. Сравнение внутреннего и внешнего аудита, обоснование их необходимости. Методическое обеспечение проведения внутреннего аудита.

**Форма проведения.** Самоподготовка по методическому пособию и рекомендованной литературе – 30 минут.

### Тестовая контрольная работа – 45 минут

1. Основной целью управленческого контроля является:
  - 1) информационная прозрачность объекта управления для возможности принятия эффективных решений
  - 2) сохранение и эффективное использование разнообразных ресурсов и потенциала организации
  - 3) соблюдение требований федеральных законов и подзаконных актов, изданных органами власти и ее субъектов, а также полномочными органами местного самоуправления
  - 4) соблюдение работниками организации установленных администрацией требований, правил и процедур
2. Будет ли относиться своевременная адаптация организации к изменениям во внутренней и внешней среде к целям управленческого контроля:
  - 1) да
  - 2) нет
3. *Учетная система организации* – это:
  - 1) система процедур сбора, измерения, регистрации и обработки информации об использовании различных ресурсов предприятия, а также передачи этой информации менеджерам, осуществляющим контроль и принимающим управленческие решения.
  - 2) упорядоченная и подчиненная внутреннему регламенту система процедур определения, сбора, измерения, регистрации и обработки информации об имуществе, источниках его формирования, финансовых и хозяйственных операциях организации, о затратах и результатах хозяйственной деятельности, а также передачи этой информации менеджерам, осуществляющим контроль и принимающим управленческие решения.
4. *Внутренний аудит* – это (укажите наиболее широкое определение):
  - 1) регламентированная внутренними документами организации деятельность по контролю звеньев управления и различных аспектов функционирования организации, осуществляемая представителями специального контрольного органа в рамках помощи органам управления организации.
  - 2) деятельность по предоставлению независимых и объективных гарантий и консультаций, направленных на совершенствование деятельности компании
  - 3) элемент системы внутреннего контроля, независимая и объективная деятельность, связанная с управлением рисками, оценкой и подтверждением достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности, с проверкой и оценкой деятельности компании в целом в её интересах и для различных пользователей.
5. Ревизия:
  - 1) входит в структуру внутреннего аудита
  - 2) то же самое, что и внутренний аудит
  - 3) отдельная структура, чаще всего внешняя, занимающаяся контроллингом
6. основной задачей внутреннего аудита является:
  - 1) повышение эффективности работы предприятия
  - 2) контроль
  - 3) повышение эффективности использования всех ресурсов предприятия
  - 4) достижение прозрачности управления

7. К объектам системы внутреннего аудита относятся:
  - 1) экономические ресурсы;
  - 2) предпринимательские обязательства
  - 3) первичная, учетная и аналитическая документация
  - 4) система управления
8. Являются ли внутренние регламенты обязательными в системе внутреннего аудита:
  - 1) да
  - 2) нет
9. Принцип компетентности в рамках внутреннего аудита предполагает:
  - 1) наличие навыков и опыта работы аудиторов
  - 2) наличие навыков и опыта работы сотрудников предприятия
  - 3) наличие внутренних правил стандартов
  - 4) отсутствие исполнения других обязанностей по совместительству в этом же субъекте
  - 5) степень понимания сотрудниками стоящих задач аудита
10. Принцип профессионализма в рамках внутреннего аудита предполагает:
  - 1) наличие навыков и опыта работы аудиторов
  - 2) наличие навыков и опыта работы сотрудников предприятия
  - 3) наличие внутренних правил стандартов
  - 4) отсутствие исполнения других обязанностей по совместительству в этом же субъекте
  - 5) степень понимания сотрудниками стоящих задач аудита
11. Решение о том, необходим ли организации внутренний аудит, принимают:
  - 1) собственники и высшее исполнительное руководство организации
  - 2) внешние контролирующие структуры
  - 3) собственники и работники предприятия
12. Является ли обязательным внутренний аудит для предприятий:
  - 1) да, для всех
  - 2) да, но только для крупных
  - 3) нет
  - 4) по необходимости по решению внешних контролирующих органов
13. Эффективный внутренний аудит:
  - 1) может снизить затраты организации на внешний аудит,
  - 2) может отменить необходимость внешнего аудита для организации.
  - 3) Не влияет на необходимость проведения внешнего аудита
14. Экономический анализ:
  - 1) Включает в себя внутренний аудит
  - 2) является частью внутреннего аудита
  - 3) является источником информации для внутреннего аудита
15. Проводится ли анализ и оценка эффективности системы управления рисками и предлагаются ли методы снижения рисков в рамках внутреннего аудита:
  - 1) да
  - 2) нет
16. Эффективная система внутреннего аудита предполагает, что:
  - 1) В организации должна быть создана такая система контроля, которая гарантировала бы отсутствие отклонений, ошибок и неэффективности в работе,

- 2) В организации должна быть создана такая система контроля, которая помогала бы своевременно выявлять и устранять отклонения и ошибки, способствуя повышению эффективности деятельности.

Ликвидация задолженностей – 15 минут.

#### **Занятие №4.**

**Тема.** Понятие и основная классификация затрат (2 часа).

**Содержание.** Специфика затрат в различных отраслях. Оценка затрат. Анализ зависимости затрат и прибыли от объема продаж.

**Форма проведения.** Текстовая контрольная работа №4 (см. Приложение Б). Каждый студент получает список вопросов, письменные ответы сдаются преподавателю. Анализ результатов контрольной работы №4 – 15 минут.

Самоподготовка по методическому пособию и рекомендованной литературе – 30 минут.

#### **ЗАДАНИЕ 1.**

Терминал, на котором осуществляются складские операции по значительным объемам переработки грузов материально-технического назначения, имеет структуру основных статей затрат (издержек обращения), указанных ниже в таблице.

№	Наименование статей издержек обращения	Сумма, тыс. усл. ед.
1.	Заработная плата складского персонала	90
2.	Заработная плата работников, обслуживающих грузовой транспорт	4
3.	Заработная плата работников конторы терминала	10
4.	Начисления на зарплату персонала терминала	8
5.	Расходы по железнодорожным и водным перевозкам	25
6.	Расходы по эксплуатации и содержанию парка грузового автотранспорта	2
7.	Расходы по командировкам работников терминала	2
8.	Стоимость местных командировок (разъездов внутри города работников терминала)	1
9.	Расходы по содержанию легкового транспорта терминала	2
10.	Проценты по кредиту: а) Уплаченные б) Полученные	8 4
11.	Расходы на канцелярские принадлежности	2
12.	Потери при транспортировке в пределах установленных норм убыли	5
13.	Расходы, связанные с сортировкой и упаковкой материально-технических ресурсов	10
14.	Расходы, связанные с ремонтом помещений терминала	25
15.	Расходы, связанные с постоянным обучением складского персонала	6
16.	Убыль материалов на терминале в пределах установленных норм	1

17.	Расходы по отправке грузов, которые не возмещены потребителями	17
18.	Недостача материалов при инвентаризации, отнесенная на издержки обращения	1
19.	Аренда складских помещений	5
20.	Доходы по операциям с тарой	4
21.	Расходы по операциям с тарой	12
22.	Амортизация основных средств складов	2
23.	Расходы по оплате вневедомственной охраны терминала	6

*По исходным данным из таблицы, необходимо:*

- Приведенные статьи условно следует подразделить на определенные группы: заработная плата; эксплуатационные и транспортные расходы; расходы, связанные с убытками; прочие расходы.

- Провести детальную классификацию статей расходов по отдельным группам издержек обращения в зависимости от характера и направлений расходов – расходы по завозу и складированию материально-технических ресурсов, по их реализации, а также расходы, связанные с административно-хозяйственными операциями и процедурами.

- Провести классификацию на постоянные и переменные.

## **ЗАДАНИЕ 2.**

Терминал, на котором осуществляются складские операции по значительным объемам переработки грузов материально-технического назначения, имеет структуру основных статей затрат (издержек обращения), указанных ниже в таблице.

<i>№</i>	<i>Наименование статей издержек обращения</i>	<i>Сумма, тыс. усл. ед.</i>
1.	Заработная плата складского персонала	90
2.	Заработная плата работников, обслуживающих грузовой транспорт	4
3.	Заработная плата работников конторы терминала	10
4.	Начисления на зарплату персонала терминала	8
5.	Расходы по железнодорожным и водным перевозкам	25
6.	Расходы по эксплуатации и содержанию парка грузового автотранспорта	2
7.	Расходы по командировкам работников терминала	2
8.	Стоимость местных командировок (разъездов внутри города работников терминала)	1
9.	Расходы по содержанию легкового транспорта терминала	2
10.	Проценты по кредиту:	
	а) Уплаченные	8
	б) Полученные	4
11.	Расходы на канцелярские принадлежности	2
12.	Потери при транспортировке в пределах установленных норм убыли	5
13.	Расходы, связанные с сортировкой и упаковкой материально-	10

	технических ресурсов	
14.	Расходы, связанные с ремонтом помещений терминала	25
15.	Расходы, связанные с постоянным обучением складского персонала	6
16.	Убыль материалов на терминале в пределах установленных норм	1
17.	Расходы по отправке грузов, которые не возмещены потребителями	17
18.	Недостача материалов при инвентаризации, отнесенная на издержки обращения	1
19.	Аренда складских помещений	5
20.	Доходы по операциям с тарой	4
21.	Расходы по операциям с тарой	12
22.	Амортизация основных средств складов	2
23.	Расходы по оплате вневедомственной охраны терминала	6

*По исходным данным из таблицы, необходимо:*

- Приведенные статьи условно следует подразделить на определенные группы: заработная плата; эксплуатационные и транспортные расходы; расходы, связанные с убытками; прочие расходы.
- Провести детальную классификацию статей расходов по отдельным группам издержек обращения в зависимости от характера и направлений расходов – расходы по завозу и складированию материально-технических ресурсов, по их реализации, а также расходы, связанные с административно-хозяйственными операциями и процедурами.

### **Тестовая контрольная работа – 45 минут**

#### **Занятие №5.**

**Тема.** Методы учета затрат (2 часа).

**Содержание.** Учет по видам затрат. Задачи учета по видам затрат. Объект учета затрат. Экономические элементы затрат. Рассмотрение возможности снижения затрат. Учет по местам возникновения затрат. Учет по носителям затрат. Распределение затрат. База распределения.

**Форма проведения.** Текстовая контрольная работа (см. Приложение Б). Каждый студент получает список вопросов, письменные ответы сдаются преподавателю. Анализ результатов контрольной работы – 15 минут.

Решение расчетных задач.

#### Задача 1

Рассчитать себестоимость готовой продукции методами калькулирования по полным затратам, директ-костинга и определить финансовый результат

**Исходные данные.** На производство единицы продукции прямые материальные затраты 561,36 руб./ шт., прямые трудовые затраты – 63,84 руб. /шт., переменные общепроизводственные расходы – 444,52 руб./ шт., постоянные общепроизводственные расходы – 5 369 600 руб. за год.

За год было выпущено 24640 единиц продукции. Незавершенного производства не было ни на начало, ни на конец отчетного периода. Цена продажи единицы изделия составляет 2450 руб./шт., переменные коммерческие расходы на единицу – 88,0 руб./шт..

Постоянные коммерческие расходы за период составляют 2 820 100 руб./год, постоянные административные расходы – 3 824 300 руб./год.

**Решение**

Метод директ-костинг

Показатель	Затраты на ед.	Кол-во	Сумма, тыс. руб.
Выручка			
Переменные материальные затраты			
Переменные трудовые затраты			
Переменные ОПР			
Итого производственные перемен. затраты			
Переменные коммерческие расходы			
Итого переменные затрат			
<b>Маржинальная прибыль</b>			
Постоянные ОПР			
Постоянные коммерческие расходы			
Постоянные административные расходы			
Итого постоянных			
<b>Операционная прибыль</b>			

Метод полных затрат

Показатель	Затраты на ед.	Кол-во	Сумма, тыс. руб.
Выручка			
Переменные материальные затраты			
Переменные трудовые затраты			
Переменные ОПР			
Итого производственные перемен. затраты			
Постоянные ОПР			
Итого себестоимость			
<b>Валовая прибыль</b>			
Переменные коммерческие затраты			
Постоянные коммерческие			
Постоянные административные			
Итого расходы периода			
<b>Операционная прибыль</b>			

Самоподготовка по методическому пособию и рекомендованной литературе – 30 минут.

Тестовая контрольная работа №7 – 45 минут.

**Занятие №6.**

**Тема.** Бюджетирование (2 часа).

**Содержание.** Консолидированный анализ и контроль затрат. Консолидированный анализ и контроль деятельности в разрезе бизнес-процессов.

**Форма проведения.** Текстовая контрольная работа (см. Приложение Б). Каждый студент получает список вопросов, письменные ответы сдаются преподавателю. Анализ результатов контрольной работы – 15 минут.

**Задание.** Составить операционные и финансовые бюджеты предприятия.

**Исходные данные.**

**Смета затрат**

Наименование	Ед. измерения	Норма на ед. издел.	Цена за ед. затрат руб.	Норма на ед. издел. руб.\шт.	Затраты на период руб.
<b>Переменные затраты</b>					
<b>нормируемые</b>					
Сырье, материалы	кг.	15	65	975	
Электроэнергия	кВт\ч	1,6	1,5	2,4	
Зарплата основных рабочих	руб.			80	
<b>Затраты постоянные</b>					
<b>Амортизация</b>					
Общепроизводственные					602 000
<b>Управленческие затраты</b>					
Зарплата администрации					690 000
ЕСН с зарплате администрации					179 400
Прочие					525 000
<b>Коммерческие затраты</b>					
Реклама					120 000
Зарплата отделу продаж					150 000
ЕСН с зарплата отдела продаж					39 000
Комиссионные % от продаж			2		
Проценты банку % годовых			20		

**Прочие данные**

Наименование	Ед. измер	Значение
Норма запаса ГП	дни	16
Норма запаса сырья	дни	25
Численность основных рабочих	человек	6
Проценты от долгосрочных вложений	%	15
Амортизация	%	20
Первоначальная ст-ть ОС	руб.	1 500 000

### Баланс на начало периода

Актив			Пассив	
Наименование	Сумма руб.	шт.	Наименование	Сумма руб.
<b>1. Внеоборотные активы</b>			<b>3. Капитал и резервы</b>	
Нематериальные активы	20 000		Уставной капитал	700 000
Основные средства	1250000		Добавочный капитал	
Долгосрочные фин. вложения	250 000		Резервный капитал	20 000
			Нераспределенная прибыль	850 000
Итого по разделу 1	<b>1 520 000</b>		Итого по разделу 3	1 570 000
<b>2. Оборотные активы</b>			<b>4. Долгосрочные обязательства</b>	
Запасы материалов	1 068 000		Займы и кредиты	
Запасы готовой продукции	288 000	360	Итого по разделу 4	
Задолженность покупателей	180 000		<b>5. Краткосрочные обязательства</b>	
Денежные средства	21 700		Кредиты банков:	983 200
Итого по разделу 2	1 557 700		Поставщикам	150 000
			Задолженность бюджету	125 000
			Задолженность по зарплате	198 000
			Задолженность по внебюджетным фондам	51 500
			Итого по разделу 5	1 507 700
<b>БАЛАНС</b>	<b>3 077 700</b>		<b>БАЛАНС</b>	<b>3077700</b>

**Бюджет продаж (без НДС)** с 1 \_\_\_\_\_ 200 по 31 \_\_\_\_\_ 200

Наименование продукции	Кол-во шт.	Цена руб\шт.	Сумма продаж за период Руб.
Продукция 1	<b>6 000</b>	<b>1 700</b>	<b>10 200 000</b>
Итого			<b>10 200 000</b>

**Бюджет производства** с 1 \_\_\_\_\_ 200 по 31 \_\_\_\_\_ 200

Наименование продукции	Остаток на начало периода	Объем продаж	Остаток на конец периода	Объем производства
	Кол-во (шт.)	Кол-во (шт.)	Кол-во (шт.)	Кол-во (шт.)
Продукция 1				
Итого				

$$Q_{пр} * T_{гп}$$

О гп.к = T , где \_\_\_\_\_

Огп.к – остаток готовой продукции на конец периода (шт.), \*

Qпр - объем продаж (шт.)

T - количество дней в периоде

Tгп – норма запаса готовой продукции (дни) \*

**Бюджет затрат сырья и материалов** с 1 \_\_\_\_\_ 200 по 31 \_\_\_\_\_ 200

Наименование сырья, материала	Объем производства	Кол-во сырья для производства ед. прод.	Общее кол-во сырья для производства	Стоимость ед. сырья	Сумма затрат по сырью на производство
	(шт.)	(кг.)	(кг.)	(руб\кг)	(руб.)
Материал 1					
Итого					

**Бюджет закупок по сырью** с 1 \_\_\_\_\_ 200 по 31 \_\_\_\_\_ 200

Наименование сырья, материала	Сумма затрат по сырью на производство	Остаток на начало периода	Остаток на конец периода	Сумма закупок
	(руб.)	(руб.)	(руб.)	(руб.)
Материал 1				
Итого				

Планируемый остаток на конец периода

$$CO_{с.к} = \frac{Q_{пр} * C_{с} * T_{н}}{T}$$

COс.к – стоимость остатка запаса сырья (материалов) на конец периода (шт.),

Qпр - объем производства (шт.)

T - количество дней в периоде

Tн - норма запаса сырья и материалов (дни) \*

Cс - стоимость сырья , руб./шт.

**Бюджет затрат труда** с 1 \_\_\_\_\_ 201 по 31 \_\_\_\_\_ 201

Наименование продукции	Объем производства	Стоимость трудозатрат ед. прод.	Сумма затрат ФОТ	ЕСН ФОТ 26% ФОТ	от *	Затраты на оплату труда
	(шт.)	(руб.\шт)	(руб.)	(руб.)		(руб.)
Продукция 1						
Итого						

**Бюджет общепроизводственных затрат** с 1 \_\_\_\_\_ 201 по 31 \_\_\_\_\_ 201

Наименование затрат	Сумма на ед.	Объем произ-ва	Сумма за период
	(Руб.)	(шт.)	Руб.
<i>Переменные затраты</i>			
Эл-энергия на технологические цели			
Итого			
<i>Постоянные затраты</i>			
Общепроизводственные			
Итого постоянные			
Итого затраты, оплачиваемые сторонним организациям			
Амортизация			
Всего			

**Калькуляция себестоимости единицы продукции**

Наименование затрат	Сумма на ед.	Объем производства	Сумма за период
	(Руб./шт.)	Кол-во (шт.)	Руб.
<i>Прямые переменные затраты</i>			
Материалы			
ФОТ основных рабочих			
Социальный налог			
Эл-энергия на технол. цели			
<i>Постоянные затраты</i>			
Амортизация ОС			
Общепроизводственные			
<b>Итого себестоимость</b>			

**Бюджет реализованной продукции** с 1 \_\_\_\_\_ 200 по 31 \_\_\_\_\_ 200

Наименование продукции	Остаток на начало периода	Остаток на начало периода	Объем производства	Сумма затрат на производство	Остаток на конец периода	Объем реализации	Себестоимость реализов. продукции	Остаток на конец периода
	Кол-во (шт.)	Сумма (руб.)	Кол-во (шт.)	Сумма (руб.)	Кол-во (шт.)	Кол-во (шт.)	Сумма (руб.)	Сумма (руб.)
Продукция 1								
Итого								

Учет реализации осуществляется по средним стоимостям

$$\frac{CO_{п.н} + C_{п.п.}}{Q_{п.п.}}$$

$$C_{р.п.} = O_{гп.н.} + Q_{п.п.} * Q_{пр.} =$$

CO п.н – стоимость остатков готовой продукции на начало периода, руб.

C п.п – сумма затрат на производство готовой продукции, руб.

O гп.н. – остаток готовой продукции на начало периода, шт.

Q п.п – объем произведенной продукции, шт.

**Бюджет управленческих расходов** с 1 \_\_\_\_\_ 200 по 31 \_\_\_\_\_ 200

Наименование затрат	Сумма за период (руб.)
Зарплата администрации	
ЕСН с з\пл администрации	
Прочие, оплаченные сторон. организациям	
Итого	

**Бюджет коммерческих расходов** с 1 \_\_\_\_\_ 200 по 31 \_\_\_\_\_ 200

Наименование затрат	Сумма за период (руб.)
Зарплата отдела продаж	
ЕСН с з\пл отдела продаж	
Комиссионные, оплач. сторон. организациям	
Реклама	
Итого	

**Бюджет доходов и расходов по операционной деятельности**

с 1 \_\_\_\_\_ 200 по 31 \_\_\_\_\_ 200

Показатель	Сумма (руб.)
Выручка	
Стоимость реализованной продукции	
<b>Валовая прибыль</b>	
Коммерческие расходы	
Управленческие расходы	
<b>Прибыль от продаж</b>	

**Бюджет капитальных затрат на период** с 1 \_\_\_\_\_ 200 по 31 \_\_\_\_\_

200

Наименование объекта	Стоимость на начало периода	Приход	Выбытие	Начисленная амортизация	Стоимость на конец периода
	руб.	руб.	руб.	руб.	руб.
Оборудование					
Нематериальные активы					
Долгосроч. Фин. вложения					
<i>Итого внеоборотные активы</i>					

**Кредитный план на периода** с 1 \_\_\_\_\_ 200 по 31 \_\_\_\_\_ 200

Период	Сумма кредита на начало (руб)	Сумма погашенная (руб.)	Сумма полученная (руб)	Сумма кредита на конец (руб)	Начислены % (руб.)	По ставке реф. ув. в
1 неделя						
2 неделя						
3 неделя						
4 неделя						
Итого						

**Бюджет прочих расходов и доходов** с 1 \_\_\_\_\_ 200 по 31 \_\_\_\_\_ 200

Наименование затрат	База	Ставка налога	Сумма за период планирования
			(Руб.)
Налоги в т.ч.			
На имущество			
Проценты по кредиту банка			
Итого расходов			

Проценты по ЦБ			
Доходы от продажи ценных бумаг			
Итого доходов			

#### **Бюджет прибыли и убытков**

Показатель	Сумма, (руб)
<b>Прибыль от продаж</b>	
Проценты к получению	
Проценты к уплате	
Прочие расходы	
<b>Прибыль до налогообложения</b>	
Налог на прибыль	
<b>Чистая прибыль</b>	

#### **Расчет налога на прибыль**

Показатель	Сумма, (руб)
Прибыль от продаж	
Налог на имущество	
Проценты банку	
Налогооблагаемая прибыль	

#### **Расчет по НДС**

Наименование	База	Начислено	Зачтено	К оплате
		К 68	Д 68 К19	
НДС с продаж				
НДС по закупкам оборудования				
НДС по материалам				
НДС по услугам, в т.ч.				
общепроизводственные				
коммерческие				
административные				
Итого				

#### **План платежей**

Наименование	Остаток на начало	Возникло в отчетном периоде	Погашено в отчетном периоде	Остаток на конец периода	Условия оплаты в днях
<i>Дебиторы</i>					
Задолженность покупателей					
Доходы по ценным бумагам					
<b>Итого</b>					
<i>Кредиторы</i>					
Поставщики, в т.ч.					
материалы					
общепроизводственные					

коммерческие, оплаченные					
управленческие, оплаченные					
Зарплата сотрудников					
Проценты по кредиту					
Бюджету					
Обязательства по ЕСН					
<b>Итого</b>					

**Бюджет денежных средств на период** с 1 января 20\_\_ по 31 декабря 20\_\_

Наименование операции	Приход денег (руб.)	Расход денег (руб.)	Сальдо (руб.)
На начало периода	X	X	
<b>Текущая деятельность (операционная )</b>			
Средства, полученные от покупателей			
Прочие доходы			
Оплата сырья и материалов	X		X
общепроизводственных затрат			
коммерческих расходов	X		X
управленческих расходов	X		X
Оплата заработной платы	X		
Оплата процентов по кредиту	X		X
Оплата бюджету			
Оплата обязательств по ЕСН			
ЧДС от текущей деятельности			
<b>Инвестиционная деятельность</b>			
Полученные проценты			X
Приобретение оборудования	X		
Приобретение ценных бумаг и иных фин. вложений			
ЧДС от инвестиционной деятельности			
<b>Финансовая деятельность</b>			
Получен кредит			
Погашен кредит			
ЧДС от финансов. деятельности			
ЧДС			
На конец периода	X	X	
<b>Итого</b>			

**Баланс**

Актив	Сумма (руб.)	Пассив	Сумма (руб.)
<b>1. Внеоборотные активы</b>		<b>3. Капитал и резервы</b>	

Нематериальные активы		Уставной капитал	
Основные средства		Добавочный капитал	
Долгосрочные фин. вложения		Резервный капитал	
Прочие внеоборотные активы		Нераспред. прибыль пр. лет	
		Нераспред. прибыль отчет. года	
Итого по разделу 1		Итого по разделу 3	
		<b>4. Долгосрочные обязательства</b>	
<b>2. Оборотные активы</b>		Займы и кредиты	
		Прочие долгосрочные обязательства	
Запасы материалов			
Запасы готовой продукции		Итого по разделу 4	
		<b>5. Краткосрочные обязательства</b>	
Задолженность покупателей			
Денежные средства		Кредиторская задолженность	
		Поставщикам	
		Бюджету	
		Задолженность по зарплате	
		Внебюджетным фондам	
Итого по разделу 2		Итого по разделу 5	
БАЛАНС		БАЛАНС	

Тестовая контрольная работа № 9 – 45 минут.

### **Занятие №7.**

**Тема.** Ценообразование в управленческом учете (2 часа).

**Содержание.** Сущность, цели принципы, факторы, влияющие на установление цен. Система цен, виды цен. Основные методы ценообразования. Сущность и цели трансфертного ценообразования. Задачи управленческого учета в процессе трансфертного ценообразования.

**Форма проведения.** Текстовая контрольная работа (см. Приложение Б). Каждый студент получает список вопросов, письменные ответы сдаются преподавателю. Анализ результатов контрольной работы – 15 минут.

**Задание.** Рассчитать финансовые показатели принимающего, передающего подразделения и в целом по предприятию.

**Исходные данные.** Предприятие производит продукцию. Зависимость объемов реализации от цены реализации приведены ниже.

Рыночная цена реализации, руб.	Объем реализации, шт.
100	1000
90	2000
80	3000
70	4000
60	5000
50	6000

Предприятие состоит из двух подразделений (бизнес-единиц) в каждом из которых осуществляется переработка продукции. Принимающее подразделение реализует продукцию на рынке. Затраты подразделений приведены ниже.

Наименование затрат	Затраты подразделения 1 (передающее)	Затраты подразделения 2 (принимающее)
Переменные на единицу, руб. /ед.	11	7
Постоянные за период, руб./мес.	60000	90000

Трансфертная цена – 35 руб./ед.

### **Решение**

Финансовые показатели деятельности подразделения 1

Объем производства, ед./мес.	Поступления (реализация по трансфертной цене), руб./мес.	Переменные затраты на выпуск, руб./мес.	Постоянные затраты на выпуск, руб./мес.	Финансовый результат (прибыль подразделения), руб./мес.
<b>1000</b>				
<b>2000</b>				
<b>3000</b>				
<b>4000</b>				
<b>5000</b>				
<b>6000</b>				

Финансовые показатели деятельности подразделения 2

Объем произв-ва, ед./мес.	Поступления (реализация по рыночной цене), руб./мес.	Затраты на полуфабрикат (трансфертная цена), руб./мес.	Переменные затраты на выпуск, руб./мес.	Постоянные затраты на выпуск, руб./мес.	Финансовый результат (прибыль подразделения) / руб./мес.
<b>1000</b>					
<b>2000</b>					
<b>3000</b>					
<b>4000</b>					
<b>5000</b>					
<b>6000</b>					

Финансовые показатели деятельности всего предприятия

Объем производства, ед./мес.	Поступления (реализация по рыночной цене), руб./мес.	Общие переменные затраты на выпуск, руб./мес.	Общие постоянные затраты на выпуск, руб./мес.	Финансовый результат (прибыль предприятия), руб./мес.
<b>1000</b>				
<b>2000</b>				
<b>3000</b>				

<b>4000</b>				
<b>5000</b>				
<b>6000</b>				

### **Занятие №8.**

**Тема.** Управленческие решения (2 часа).

**Содержание.**

**Форма проведения.** Текстовая контрольная работа. Каждый студент получает список вопросов, письменные ответы сдаются преподавателю. Анализ результатов контрольной работы – 15 минут.

#### **Вопросы для самопроверки**

1. К какому уровню принятия решений можно отнести процедуру отбора персонала при найме на работу?
2. На каком уровне управления, и в каких структурных подразделениях принимаются адаптивные решения? Приведите примеры.
3. Когда требуется принимать инновационное решение?
4. Какие способности, навыки и умения требуются менеджеру при решении рутинных, хорошо структурированных, слабо структурированных и не структурированных проблем?
5. Какие методы использует менеджер для решения проблем разной сложности?
6. Как по матрице Кепнера и Трехое определяются симптомы появления проблемы?
7. Какие факторы использует менеджер при ранжировании проблем?
8. Назовите кризисные проблемы развития. В каком случае кризис для предприятия может нести возможность улучшения своей деятельности?

#### **Тестовая контрольная работа – 45 мин.**

##### **Тест по теме «управленческие решения в управленческом учете»**

1. Управленческое решение – это:
  - 1) Заключительный акт деятельности лица, принимающего решения по выявлению и анализу альтернатив и выбору лучшей из них;
  - 2) Процесс целеполагания, определения альтернатив, сравнения альтернатив, акт выбора и результат выбора.
  - 3) Повседневная деятельность руководителя;
  - 4) Вся управленческая деятельность по своему подразделению.
2. Управленческие решения направлены на:
  - 1) достижение поставленных организацией целей
  - 2) достижение поставленных руководителем целей
  - 3) выбор финансово-привлекательного решения
  - 4) обоснование эффективного пути выхода из кризиса
3. В условиях определенности при наличии нужной информации принимаются:
  - 1) Стратегические УР
  - 2) Детерминированные УР
  - 3) Традиционные УР
  - 4) Формализованные УР

- 5) Единоличные УР
4. Качество управленческого решения определяется:
  - 1) Способностью руководителя принимать УР по организации своего подразделения, которые стимулируют координацию и эффективность;
  - 2) Способностью руководителя быстро усваивать новые данные и концепции;
  - 3) Качеством исходной информации, зрелостью коллектива, наличием опыта руководителя в решении проблем и теоретической его подготовки;
  - 4) Квалификацией руководителя.
5. Управленческое решение будет эффективным, если:
  - 1) достигнута цель и решена поставленная проблема
  - 2) затраченные усилия и ресурсы оказались ниже, чем полученные результаты
  - 3) получена выгода выше, чем была запланирована
6. Рациональная модель принятия УР применима в ситуации, когда:
  - 1) может быть собрана необходимая и объективная информация
  - 2) цели и решения не поддаются формализации
  - 3) невозможно единолично принимать решения
7. Модель Карнеги принятия УР предполагает:
  - 1) достижение соглашения посредством всестороннего анализа имеющейся информации
  - 2) достижение соглашения посредством создания команды менеджеров
  - 3) достижение соглашения посредством определения и исследования барьеров, встречающихся на пути принятия УР
8. Возможность принятия управленческого решения в условиях крайней неопределенности характерна для:
  - 1) рациональной модели
  - 2) модели Карнеги
  - 3) инкрементальной модели Минцберга
  - 4) модели мусорного ящика
9. Метод Б. Трелея и К. Кепнера по определению проблем при принятии УР предполагает:
  - 1) анализ и фиксирование отклонений в показателях деятельности организации
  - 2) глубокую диагностику сущности и причин возникновения проблемы
  - 3) получение объективной информации
10. На актуализации постоянного и четкого отслеживания выполнения задания и полученных результатов основана технология:
  - 1) Управление по результатам
  - 2) Управление на базе потребностей и интересов
  - 3) Управление путем постоянных проверок и указаний
  - 4) Управление в исключительных случаях
  - 5) Управление на базе искусственного интеллекта
  - 6) Управление на базе активизации деятельности персонала
11. В процессе принятия УР в консалтинговой дизайнерской фирме целесообразнее использовать технологию:

- 1) Управление по результатам
  - 2) Управление на базе потребностей и интересов
  - 3) Управление путем постоянных проверок и указаний
  - 4) Управление в исключительных случаях
  - 5) Управление на базе искусственного интеллекта
  - 6) Управление на базе активизации деятельности персонала
12. Правило «брейнсторминга» в процессе принятия коллективного УР заключается в:
- 1) Высказывании критики в отношении идей и вариантов решения
  - 2) Отказе от критики и оценки идей во время генерации идей
  - 3) Детальном обсуждении предлагаемых альтернатив
13. Синектический метод при принятии УР предполагает:
- 1) формирование альтернативы, направленной на решение конкретно поставленной задачи
  - 2) поиск нескольких приемлемых вариантов решения
  - 3) стимулирование творческого неформализованного подхода к решению задачи
  - 4) принятие решения единолично руководителем предприятия
14. Метод «Дельфи» заключается в:
- 1) Поиске вариантов решения на основе использования списка контрольных (наводящих) вопросов
  - 2) Предварительном «дроблении» исходной проблемы на отдельные составляющие для упрощения поиска решения
  - 3) Выработке «усредненного» решения

### **Примечания.**

1 Некоторые темы занятий по усмотрению преподавателя могут быть заменены на семинарские занятия, на которых заслушиваются и обсуждаются доклады по темам рефератов, выдаваемых согласно рейтинговой раскладке по лекционному курсу.

2 При самоподготовке следует пользоваться конспектами лекций, настоящим учебно-методическим пособием и рекомендованной в разделах пособия литературой.

## Приложение А

### Рейтинговая раскладка по практическим занятиям по дисциплине «Управленческий учет»

№ п/п	Тема	Кратность	Количество баллов	Количество баллов
1	Контрольная работа №1.	1	3	3
2	Контрольная работа №2.	1	3	3
3	Контрольная работа №3.	1	3	3
4	Контрольная работа №4.	1	3	3
5	Контрольная работа №5.	1	3	3
6	Контрольная работа №6.	1	3	3
7	Контрольная работа №7.	1	3	3
8	Контрольная работа №8.	1	3	3
9	Контрольная работа №9.	1	6	6
Сумма баллов				30

## Приложение Б

### Примеры вопросов текстовых контрольных работ по дисциплине «Управленческий учет»

1. Виды и функции учетных систем.
2. Что содержит понятие «экономическая информация».
3. Концепции управленческого учета.
4. Признаки отличия управленческого от финансового учета.
5. Признаки отличия управленческого учета от бухгалтерского учета.
6. Что содержит понятие «учетная политика».
7. Внутрифирменные стандарты управленческого учета.
8. Модели формирования издержек в управленческом учете.
9. Методы оценки затрат.
10. Нормативный метод учета затрат.
11. проблемы системы учета стандартных затрат
12. Метод показанного учета затрат на производство.
13. Инструменты и методы консолидированного анализа.
14. Описать систему контроля: учет, контроль, анализ ресурсов.
15. Описать систему контроля: учет, контроль, анализ договоров.